

## B A B V

### KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dikemukakan pada bab-bab terdahulu, maka berikut ini disajikan kesimpulan penelitian sebagai berikut :

##### 1. Kesimpulan Umum

Apabila memperhatikan hasil-hasil penelitian dan pembahasannya, maka dapat dikatakan makna yang dapat diungkapkan oleh penelitian ini yaitu adanya upaya-upaya dari para pimpinan universitas untuk memperbaiki/meningkatkan efektivitas pelaksanaan koordinasi dalam proses manajemen akademik melalui peningkatan kualitas pelayanan akademik.

Kesimpulan penelitian mengungkapkan bahwa dalam pelaksanaan fungsi koordinasi manajemen akademik, belum seluruhnya efektif, dalam pelaksanaannya masih banyak kekurangsinkronan sehingga perlu pembenahan diberbagai unit kerja.

##### 2. Kesimpulan Khusus

Ada beberapa faktor yang diperkirakan melatarbelakangi kelemahan-kelemahan koordinasi dalam proses manajemen akademik :

- a. Program kerja masih bersifat umum belum operasional
- b. Pedoman-pedoman kurang jelas, sehingga penafsirannya bisa berbeda
- c. Arus komunikasi yang kurang lancar serta informasi yang kurang lengkap

- d. Kekurangan dana dan peralatan untuk pelaksanaan kegiatan
- e. Kemampuan dan motivasi kerja belum sesuai dengan tuntutan.

## B. Implikasi

Implikasi ini berkaitan dengan implikasi temuan penelitian yaitu merupakan berbagai persoalan yang dapat muncul berkaitan dengan keadaan yang ditemukan disetiap penelitian.

Adanya upaya-upaya dari para pengelola di UNINUS dalam memperbaiki dan mengembangkan serta meningkatkan efektivitas pelaksanaan koordinasi dalam proses manajemen akademik bila terus ditingkatkan dengan mempertimbangkan umpan balik yang diperoleh dari hasil perbaikan dan pengembangan maka pada saatnya efektivitas yang diharapkan akan tercapai.

Beberapa kegiatan yang mendukung pelaksanaan ialah adanya pedoman-pedoman kerja yang berfungsi sebagai alat koordinasi.

Implikasi yang tidak diharapkan ialah adanya kelemahan-kelemahan dalam koordinasi administrasi akademik : **pertama** , program kerja masih bersifat umum(belum operasional) dan belum disertai dengan petunjuk pelaksanaan atau petunjuk teknis. **Kedua**, pedoman-pedoman kurang jelas dan penafsirannya bias berbeda. **Ketiga**, jalur komunikasi yang kurang lancar serta informasi yang kurang lengkap. **Keempat**, kekurangan dana atau peralatan untuk pelaksanaan kegiatan. **Kelima**, kemampuan dan motivasi kerja yang belum sesuai dengan tuntutan.

Implikasi yang tidak diharapkan dalam koordinasi tahap perencanaan ialah perencanaan penerimaan mahasiswa baru belum memiliki program atau perencanaan tertulis, semua sasaran dari kegiatan serta jadwal kegiatan

disampaikan secara lisan dalam rapat, sehingga ada dampak yang timbul dari sistem koordinasi kegiatan PMB tersebut yaitu 1. konsistensi kegiatan kurang terjamin 2. koordinasi perencanaan sangat mengandalkan tanggung jawab pribadi personil, sehingga keberhasilan sasaran sukar ditentukan.

Implikasi yang tidak diharapkan dalam koordinasi tahap pelaksanaan, seperti halnya pada tahap perencanaan pada tahap pelaksanaan kegiatan penerimaan mahasiswa baru juga sama koordinasi dilakukan secara informal dan insidental melalui pemantauan atau dialog langsung, sehingga banyak ditemui kekurangan dan keterlambatan.

Sedangkan koordinasi tahap pelaporan hampir [pada setiap kegiatan tahap pelaporan koordinasi lebih diarahkan pada hasil kegiatan, bukan pada koordinasi proses maupun personil.

Implikasi kegiatan manajemen akademik yang tidak diharapkan ialah 1). Status Dosen tidak tetap dapat menghambat pelaksanaan koordinasi, karena banyaknya beban tugas di institusinya sendiri 2). Pelaporan kehadiran Dosen tidak seragam 3). Pelaporan perkuliahan tidak rutin 4) Sarana dan prasarana tidak memadai, keadaan ini mencerminkan koordinasi yang kurang kesinambungan, tetapi sekaligus menunjukkan masih lemahnya penerapan prinsip efisiensi, koordinasi pelaksanaan ujian skripsi pada tiap-tiap Fakultas berbeda-beda pelaksanaan ujian skripsi mengikuti cara yang diterapkan pada PTN pembina, hal ini dapat berpengaruh pada kualitas skripsi.

### C. Rekomendasi

Seperti diutarakan pada pembahasan, koordinasi bagi proses manajemen akademik yang diterapkan di UNINUS adalah koordinasi khas UNINUS suatu bentuk koordinasi yang tercipta sesuai dengan kondisi, karakteristik dan kemampuan yang dimiliki UNINUS saat ini. Sampai batas tertentu bentuk koordinasi tersebut masih cocok untuk diterapkan, dengan pertimbangan bahwa semua kegiatan manajemen akademik dapat berjalan meskipun belum efisien.

Untuk kegiatan-kegiatan tertentu UNINUS menggunakan koordinasi secara terpusat pada tingkat universitas dan untuk kegiatan-kegiatan lain menempuh cara koordinasi terbagi pada tingkat Fakultas dan Jurusan.

Untuk hal-hal tertentu garis koordinasi jelas dan formal, sedang hal-hal lain kurang formal dan kadang-kadang kurang jelas. Untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kegiatan manajemen akademik melalui koordinasi, ada beberapa upaya yang dapat dilakukan :

#### a. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan gambaran formal tentang jaringan koordinasi dalam suatu organisasi. UNINUS telah memiliki struktur organisasi yang disesuaikan dengan PP.30 th 1990, namun dalam pelaksanaannya belum seluruhnya dijadikan pedoman dalam koordinasi kegiatan manajemen akademik.

Agar dapat dijadikan pedoman maka perlu beberapa penyempurnaan :

1. Perlu adanya penjelasan tentang tujuan keseluruhan organisasi perguruan tinggi dan tujuan unit kerja bagi pimpinan dan staf. Tujuan yang jelas dapat membantu mempermudah, mengarahkan kegiatan pada sasaran

2. Perlu adanya penjabaran fungsi tiap unit kerja/jabatan atas tugas-tugas pokok dengan rumusan yang jelas dan tegas supaya tidak terjadi tumpang tindih atau kesenjangan tugas antar unit kerja.
3. Perlu adanya deskripsi tugas (job description) yang jelas dan rinci dari setiap tugas pokok masing-masing unit kerja dan personalia pelaksanaannya berpegang pada tugas-tugas pokok tersebut para staf/suatu unit dikoordinasi oleh pimpinan unit penyusun program kerja. Dalam program kerja tersebut dirumuskan sasaran yang akan dicapai, macam kegiatan/prosedur/mechanisme pelaksanaannya, juga dirumuskan bagaimana jalinan kerjasama suatu unit dengan unit lain.
4. Kegiatan yang sifatnya temporer yang memerlukan kerjasama antar beberapa unit dalam bentuk suatu task force atau panitia juga perlu disusun dalam suatu program seperti yang dikerjakan oleh unit-unit kerja permanen.
5. Baik untuk kegiatan yang sifatnya rutin atau temporer, perlu adanya kesatuan komando dimana staf pelaksana hanya menerima tugas dan melapor kepada satu atasan / pimpinan langsung, pimpinan langsung juga melapor pada pimpinan di atasnya. Cara ini dapat memperlancar dan mengurangi konflik diantara staf. Dengan komandonya seorang pimpinan dapat meminta bawahannya untuk mengadakan kerjasama dan atas laporannya dapat mengidentifikasi masalah-masalah berkenaan dengan koordinasi. Pengawasan juga dapat dilakukan dengan cara menganalisis laporan yang diterima dari bawahannya.

6. Perlu adanya kejelasan tentang ruang lingkup pengawasan yang menjadi tugas pimpinan pada unit/tingkat tertentu, seperti tingkat Biro, Fakultas, Lembaga dan unit lainnya. Hal tersebut penting karena akan menentukan tanggung jawab dalam mengawasi dan mengkoordinasi personil dibawahnya

#### **b. Pimpinan**

Penyempurnaan sistem koordinasi bagi proses manajemen akademik bertumpu pada faktor manusia, sebab manusia memegang peranan kunci dalam suatu organisasi. Koordinasi kegiatan manajemen akademik melibatkan beberapa unsur manusia, yaitu pimpinan, pelaksana dan staf penunjang. Sistem koordinasi yang mantap membutuhkan kerjasama yang harmonis diantara ketiga unsur diatas. Pimpinan, apakah pimpinan tertinggi organisasi atau pimpinan unit kerja atau pimpinan panitia memegang peranan utama dalam menciptakan kerjasama yang harmonis tersebut.

Untuk memantapkan sistem koordinasi kegiatan manajemen akademik pimpinan perlu memiliki konsep yang jelas tentang koordinasi, memiliki kemampuan dan kemauan untuk melaksanakan koordinasi. Pemantapan sistem koordinasi harus dilakukan secara menyeluruh melalui cara formal maupun informal. Secara formal dilakukan mengikuti hierarki menggunakan wewenang pada otoritas jabatan melalui surat keputusan peraturan atau petunjuk-petunjuk. Cara informal melalui pendekatan-pendekatan kekeluargaan, pendekatan psikologis dan sosiologis.

Beberapa langkah taktis yang dapat dilakukan oleh pimpinan dalam upaya pemantapan sistem koordinasi kegiatan manajemen akademik :



1. Mengkomunikasikan rencana kegiatan organisasi unit kerja (kegiatan manajemen akademi) kepada bawahan sehingga benar-benar dipahami.
2. Membangkitkan semangat bawahan untuk bekerja dengan sebaik-baiknya dengan cara memelihara iklim/suasana kerja sebaik mungkin.
3. Menarik bawahan sehingga bawahan menjadi pengikutnya yang setia dan bersedia dengan rela melaksanakan tugas dengan baik.

#### c. Staf pengajar

Selain pimpinan unsur manusia dalam organisasi perguruan tinggi yang memegang peranan penting adalah staf pengajar atau dosen. Dosen merupakan para pelaksana langsung dari kegiatan manajemen akademik. Beberapa hambatan dihadapi oleh UNINUS berkaitan dengan kondisi dosen, yaitu karena sebagian besar dosen UNINUS adalah tenaga honorer dari PTN dan lembaga lain. Ada beberapa usaha yang dapat dilakukan untuk mengatasi masalah ini :

1. Secara berangsur UNINUS hendaknya menambah jumlah dosen tetap, baik tenaga tetap bantuan Kopertis maupun tenaga tetap yayasan. Penerimaan dosen baru hendaknya dilakukan secara selektif dan proporsional.
2. Meningkatkan kemampuan para dosen, asisten melalui penataran-penataran dan diutamakan melalui pendidikan formal, program S2 dan S3. staf pengajar yang berkualitas merupakan syarat mutlak bagi peningkatan kredibilitas universitas dan peningkatan mutu lulusan.
3. Menciptakan iklim dan mekanisme kerja yang sehat.

4. Pemantauan dan pengawasan, baik terhadap pelaksanaan tugas-tugas akademik maupun pengembangan kemampuan dosen/asisten perlu dilakukan secara kontinyu.

#### **d. Staf Administrasi**

Meskipun hanya berperan sebagai tenaga penunjang tenaga administrasi juga memegang peranan yang cukup penting dalam organisasi perguruan tinggi. Semua kegiatan baik yang berkenaan langsung maupun tidak langsung dengan kegiatan manajemen akademik, baik yang berkaitan dengan pengelola, dosen/asisten maupun mahasiswa baru akan berjalan optimal apabila mendapat dukungan yang optimal pula dari tenaga administrasi. Tenaga administrasi di UNINUS berlatar belakang pendidikan umum jenjang sekolah menengah, jadi tenaga administrasi di UNINUS belum profesional, sehingga keadaan ini kurang mendukung pelaksanaan administrasi dari pelayanan pada perguruan tinggi. Untuk mengatasi hal ini dapat ditempuh beberapa upaya :

1. Secara berangsur menambah tenaga administrasi yang ada dengan tenaga yang lebih profesional, minimal berpendidikan D3 dalam bidang administrasi.
2. Memberi kesempatan kepada tenaga yang ada untuk mengikuti pendidikan atau menyediakan program pengembangan staf yang intensif.
3. Menciptakan iklim dan mekanisme kerja yang sehat dengan memberikan tugas yang merata dan seimbang, disertai dengan pembinaan dan pengawasan yang kontinyu.



#### e. Sistem Informasi Akademik

Koordinasi kegiatan manajemen akademik, selain dilaksanakan oleh tenaga profesional, didukung oleh tenaga administrasi yang cakap, juga perlu ditunjang oleh peralatan sistem informasi akademik yang memadai.

Kelemahan umum yang dihadapi dalam manajemen akademik adalah masih lemahnya sistem informasi akademik. Data mahasiswa pada beberapa unit kerja jumlahnya seringkali tidak cocok, mahasiswa seringkali dirugikan karena kelalaian dalam dokumentasi nilai ujian. Masalah dokumentasi dan informasi akademik akan semakin kompleks apabila program-program pendidikan telah berkembang lebih tinggi dan lebih bervariasi.

Untuk mengatasi masalah dan mengantisipasi perkembangannya pada masa yang akan datang beberapa usaha dapat dilakukan :

1. Perlu adanya perangkat keras disertai perangkat lunak program pengolahan dan penyimpan data akademik pada tiap unit kerja sebagai terminal yang bisa dihubungkan kepusat (BAAK, Puskom)
2. Diadakan pembinaan/pelatihan tenaga-tenaga operator yang akan menangani manajemen akademi.
3. Diciptakan mekanisme kerja dan mekanisme pelayanan yang efisien dalam manajemen akademi disusun pedoman-pedoman akademi yang aktual dan komprehensif, yang memuat semua informasi tentang universitas/Fakultas dan Jurusan sampai dengan silabus dan SAP.

#### **f. Sistem Pengawasan**

Pemantapan sistem koordinasi bagi proses manajemen akademi juga mencakup pemantapan sistem pengawasan yang berjalan selama ini tidak ada sistem pengawasan yang jelas. Semua pihak bekerja menurut tuntutan dan pemahamannya sendiri sehingga banyak terjadi pemborosan.

Penyebab utama keadaan tersebut adalah belum adanya atau tertatannya sistem administrasi secara keseluruhan dan kurangnya pemahaman staf personil akan pentingnya kegiatan manajemen akademik bagi pencapaian tujuan organisasi perguruan tinggi. Dalam kegiatan administrasi dapat ditempuh beberapa langkah praktis diantaranya :

1. Memfungsikan dengan benar wewenang dan tugas masing-masing personil sesuai dengan tugas dan hierarkinya.
2. Membuat ukuran-ukuran pengawasan bagi seluruh personil yang terlibat dalam koordinasi kegiatan manajemen akademi.
3. Melakukan pengukuran terhadap produk-produk kerja, serta selalu melihat feedback yang datang kemudian.

#### **g. Penutup**

Temuan-temuan penting dari studi ini, komentar terhadap temuan-temuan tersebut serta beberapa rekomendasi untuk mengatasi kelemahan-kelemahan yang ditemukan telah dituangkan dalam Bab ini, mungkin masih banyak yang tidak dapat penulis temukan atau banyak hal yang tidak sempat penulis angkat dalam studi ini, mudah-mudahan hal demikian dapat menjadi bahan bagi studi penulis lebih lanjut.

